

BRAINSTORMING MIT GESCHÄFTSMODELLMUSTERN

Dauer	Schwierigkeitsgrad	Gruppengröße	Moderation	Materialien
1h			notwendig	Musterkarten, Brainstorming-Regeln, Stift, Post-its

Ziel:

Das Brainstorming mit Geschäftsmodellmustern unterstützt die Findung von Ideen für neue Geschäftsmodelle, indem allgemeine Muster von erfolgreichen Geschäftsmodellen als Inspiration für das eigene Unternehmen dienen.

Kurzbeschreibung:

Das Brainstorming mit Geschäftsmodellmustern ist Teil der Ideenfindungsphase des Geschäftsmodell-Kompass, der auf der langjährigen Forschung um Prof. Dr. Oliver Gassmann an der Universität St. Gallen basiert. Durch die Analyse von zahlreichen erfolgreichen Unternehmen und deren Geschäftsmodelle fanden Gassmann und sein Team 60 allgemeine Muster für Geschäftsmodelle. Ein großer Teil der untersuchten Geschäftsmodelle beruht auf der Anwendung eines dieser Muster oder der Kombination mehrerer dieser Muster. Beim Muster-Brainstorming werden verschiedene der allgemeinen Muster herangezogen und Ideen entwickelt, wie das einzelne Muster auf das eigene Unternehmen übertragen werden kann. Dadurch wird der Ideenfindungsprozess angeleitet und inspiriert.

Bevor das Brainstorming mit Geschäftsmodellmustern durchgeführt wird, sollte das aktuelle Geschäftsmodell z.B. anhand des Geschäftsmodelldreiecks oder des Business Model Canvas aufgenommen und veranschaulicht werden.

Da Ideenfindung viel Kreativität erfordert, arbeitet man im besten Fall in einer Gruppe von 4-8 Personen zusammen. Kreativität ist anstrengend, deshalb nimmt man sich am besten 6-8 Muster pro Ideenfindungstreffen vor. Zeitdruck erhöht die Kreativität, daher plant man pro Muster 5-8 Minuten Brainstorming. Ein Moderator ist hilfreich, um die Diskussion zu leiten, ein Abschweifen vom Thema zu verhindern und dafür zu sorgen, dass die Brainstorming-Regeln eingehalten werden.

HINWEIS: ca. 4-8 Personen, 6-8 Muster pro Treffen, 5-8 Minuten pro Muster

Der Moderator wählt auch die Muster für das Ideenfindungstreffen aus. Am besten geschieht dies während der Analyse des aktuellen Geschäftsmodells. Dabei gibt es zwei unterschiedliche Ansätze:

Ähnlichkeits-ansatz	Muster auswählen, die dem aktuellen Geschäftsmodell ähnlich sind oder es sogar beinhalten. Die Anwendung der Muster fällt leichter, jedoch ist es schwerer, sich vom aktuellen Modell zu lösen und ganz neue Ideen zu entwickeln.
Gegensatz-ansatz	Muster auswählen, die sehr weit vom aktuellen Geschäftsmodell entfernt sind. Die Anwendung der Muster fordert die Kreativität der Teilnehmer bewusst heraus, sie führt jedoch leichter zu ganz neuen Ideen.

MUSTER-BRAINSTORMING

Ablauf:

1. Ausgewählte Muster-Karten und Post-its bereitlegen (Alternativ: Ideen als digitale Notizen erstellen.)
2. Brainstorming-Regeln vereinbaren und evtl. für alle sichtbar aufhängen.
3. Ausgewählte Muster-Karten einzeln in die Mitte legen und 5-8 Minuten (Zeit stoppen) zu jeder Karte Brainstormen.
4. Jede Idee auf ein einzelnes Post-it notieren und auf die Musterkarte kleben.

Zu beachten:

Wenn die die Muster zur Inspiration der Ideenfindung nicht ausreichen, können weitere Kreativitätstechniken zur Unterstützung eingesetzt werden.

Wenn einzelne Muster sehr schwer fallen, kann auch vor Ablauf der Zeit ein neues Muster gewählt werden und die Zeit neu gestoppt werden.

Die Musterkarten können auf www.bmilab.com heruntergeladen werden.

DIREKTVERKAUF

(DIRECT SELLING)



Beschreibung

Verkauf von Leistungen direkt an den Kunden ohne Zwischenhändler. Der direkte Kundenkontakt bietet die Möglichkeit den Verkaufsprozess zu kontrollieren und direkt auf Kundenwünsche einzugehen.

Voraussetzungen

- > Direkter Kundenkontakt ohne Zwischenhändler
- > Unternehmenseigener Vertriebskanal

Beispiel

Die Landbäckerei Oetzmann aus Niedersachsen besitzt keine Filialen sondern mobile Verkaufswägen. Bei der Brottour werden Dörfer mehrmals wöchentlich mit Brot versorgt. Über das Internet können Kunden bequem eine eigene Bestellung zusammenstellen. Ein deutschlandweiter Versand per Post ist auch möglich.
(landbaeckerei-oetzmann.de)

KUNDENTREUE

(CUSTOMER LOYALTY)



Beschreibung

Steigerung der Kundentreue durch ein kartenbasiertes Bonusprogramm. Kunden bekommen bei Einkäufen Punkte auf ein Konto oder auf eine Stempelkarte gutgeschrieben, die sich in eine kostenlose oder vergünstigte Leistung eintauschen lassen. Handwerker profitieren von erhöhter Kundenloyalität.

Voraussetzungen

- > Kundenkarte/Stempelkarte (digital oder physisch)
- > Schulung der Mitarbeiter
- > Kundendatenbank (optional)
- > Datenanalyse (optional)

Beispiel

Kunden der Bäckereikette Der Beck GmbH mit Sitz in Mittelfranken sammeln mit der „BeckCard“ je 60 Cent Einkaufswert einen Bonuspunkt. Bonuspunkte lassen sich in den Filialen in Backwaren oder Getränke eintauschen.
(www.der-beck.de)

LUXUS PUR

(ULTIMATE LUXURY)



Beschreibung

Angebot von exklusiven Leistungen mit hohen Qualitätsstandards für einkommensstarke Kundensegmente. Handwerker profitieren von hohen Gewinn-Margen.

Voraussetzungen

- > Hohe Qualität-Standards
- > Luxuriöses Kundenerlebnis (Marke, Umgebung, Beratung)
- > Hohe Alleinstellung gegenüber der Konkurrenz

Beispiel

Die Neidfaktor GmbH aus Schleswig-Holstein ist spezialisiert auf die Veredlung von Fahrzeuginnenräumen mit Materialien wie Leder, Alcantara und Carbon. Hohe Qualität, Maßanfertigung und professionelle Beratung zeichnen das Unternehmen aus. (neidfaktor.com)

LADEN IM LADEN

(SHOP IN SHOP)



Beschreibung

Integration der Verkaufsfläche in ein bestehendes Ladengeschäft. Der Betrieb kann dadurch von der Lage sowie den Kunden des bestehenden Geschäfts profitieren.

Voraussetzungen

- > Bestehendes Ladengeschäft mit Möglichkeit zur Untermiete

Beispiel

Die Metzgerei Brunner e.K. aus Mittelfranken betreibt eine Filiale im Einkaufszentrum „Erlangen Arcaden“ in der Erlanger Innenstadt. Die Filiale profitiert von der zentralen Lage der „Erlangen Arcaden“ sowie durch die zahlreichen Kunden der benachbarten Geschäfte. (www.metzgerei-brunner.org)

MEHR DARAUS MACHEN

(MAKE MORE OF IT)



Beschreibung

Verkauf von internem Spezialwissen oder ungenutzten Ressourcen an externe Kunden als Zusatz zum operativen Handwerksgeschäft. Dadurch können zusätzliche Einnahmen generiert werden.

Voraussetzungen

- > Expertenwissen und/oder ungenutzte physische Ressourcen
- > Zeitliche Vereinbarkeit neben dem ursprünglichen Geschäft

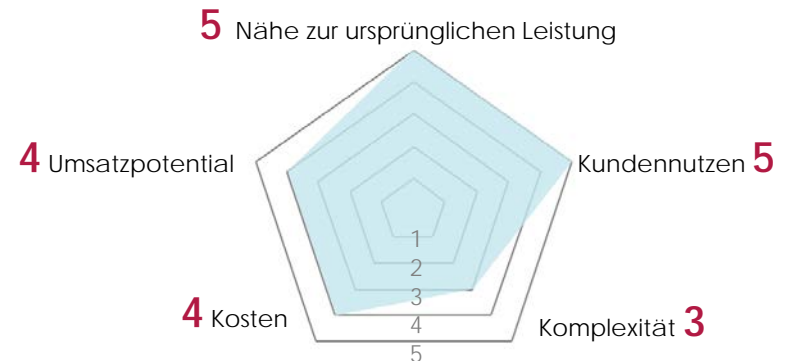
Beispiel

Die Dachdeckerei und Bauspenglerei J.Clauss GmbH aus München bietet neben gewöhnlichen Dachdecker und Spengler-Leistungen die eigenen Baukräne zur Vermietung an. (clauss-bedachungen.de)

In Anlehnung an Gassmann, Frankenberger und Csik: Geschäftsmodelle entwickeln, 2017

SELBSTBEDIENUNG

(SELF-SERVICE)



Beschreibung

Der Kunde übernimmt einen Teil der Wertschöpfung selbst. Dadurch können Kosten reduziert werden. Der Kostenvorteil kann durch geringere Preise an den Kunden weitergegeben werden.

Voraussetzungen

- > Koordination der Kundenleistung in den bestehenden Prozess
- > Der Kunde besitzt die notwendigen Fähigkeiten um die Eigenleistung zu übernehmen
- > Vertragliche Absicherung für den Handwerker für den Fall dass die Kundenleistung Mängel beinhaltet

Beispiel

Das Haarstudio Außergewöhnlich aus Köln und der Friseursalon HairEck No1 aus Leipzig bieten ihren Kunden die Möglichkeit die Haare nach dem schneiden selbst zu föhnen. Der Endpreis für den Kunden verringert sich dadurch. (www.haarstudio-aussergewoehnlich.de)

In Anlehnung an Gassmann, Frankenberger und Csik: Geschäftsmodelle entwickeln, 2017

KUNDEN GESTALTEN MIT (USER DESIGN)



Beschreibung

Realisierung von Produkten nach Kundenwunsch. Option das Produkt auch an andere Kunden zu verkaufen und den „Erfinder“ am Umsatz zu beteiligen.

Voraussetzungen

- > Verkaufskanal
- > Möglichkeit die Produkte nach Kundenwunsch zu fertigen

Beispiel

E-Furniture Germany GmbH aus Berlin verkauft unter dem Namen „Holzconnection“ Möbel die nach den individuellen Designideen der Kunden gefertigt werden. Auf der Website des Unternehmens haben Kunden die Möglichkeit Bilder ihres maßgefertigten Produktes hochzuladen und somit andere Kunden zu inspirieren. (www.e-furniture.de)

ABOMODELL (SUBSCRIPTION)



Beschreibung

Kunden zahlen eine Leistung nicht bei jeder Nutzung sondern in vertraglich festgelegten regelmäßigen Abständen (Abonnement). Das schafft langfristige Kundenbindung und regelmäßige Einnahmen für den Handwerker.

Voraussetzungen

- > Abgestufte Preissysteme aus denen der Kunde wählen kann
- > Automatisierte Zahlungsabwicklung
- > Starke Kundenbeziehung

Beispiel

Kunden der Abele-Optik GmbH haben die Möglichkeit beim Kauf einer Brille ein Brillenglas-Abo abzuschließen. Ab einer Monatsrate von 6,50 Euro bekommen Kunden alle 12 Monate neue Brillengläser in der aktuellen Sehstärke. Auch Kontaktlinsen bietet das Unternehmen im Abonnement an. (www.abele-optik.de)

ZUSATZMODELL

(ADD-ON)



Beschreibung

Angebot eines Basisproduktes das individuell mit Zusatzoptionen an Kundenbedürfnisse angepasst werden kann. Das günstige Basisprodukt umfasst einen minimalen Leistungsumfang um Kunden zu motivieren teure Zusatzoptionen zu konfigurieren.

Voraussetzungen

- > Günstiges Basisprodukt mit minimalem Leistungsumfang
- > Auswahl an Zusatzoptionen

Beispiel

Das Minihaus „Cabin One“ des Berliner Start-Ups Cabin Spacey lässt sich modular individualisieren. Die Basis-Version beinhaltet lediglich die Wohnkabine und das Badezimmer. Bett, Küche und Einbaugeräte lassen sich als Ausstattungspakete gegen Aufpreis konfigurieren.
(cabinspacey.com)

In Anlehnung an Gassmann, Frankenberger und Csik: Geschäftsmodelle entwickeln, 2017

NEBENVERKAUF

(CROSS-SELLING)



Beschreibung

Erweiterung des bestehenden Angebotes um Leistungen aus anderen Produktgruppen und Branchen. Damit kann zusätzlicher Umsatz generiert werden.

Voraussetzungen

- > Angebot zusätzlicher Leistungen über das aktuelle Angebot hinaus
- > Schulung der Mitarbeiter für die Erstellung und/oder den Verkauf der zusätzlichen Leistungen

Beispiel

Das Unternehmen CreaStile Friseur & Nagelstudio aus Nürnberg, vereint Friseur- und Nagelleistungen.
(www.creastile.de)

In Anlehnung an Gassmann, Frankenberger und Csik: Geschäftsmodelle entwickeln, 2017

ABGRENZUNG

(AIKIDO)



Beschreibung

Angebot von Leistungen die sich sehr stark von dem Branchenstandard unterscheiden. Dadurch können Wettbewerber umgangen werden und neues Wachstum generiert werden.

Voraussetzungen

- > Angebot von Leistungen mit starker Differenzierung gegenüber den existierenden Wettbewerbern

Beispiel

Die meine möbelmanufaktur GmbH produziert hochautomatisiert individualisierte Möbel. Die Lagerung und Kommissionierung, der Zuschnitt der Materialien sowie die CNC-Verarbeitung finden automatisiert durch Maschinen und Roboter statt. Lediglich die Vormontage und Qualitätskontrolle wird von Mitarbeitern des Betriebes durchgeführt. (www.meine-mowbelmanufaktur.de)

In Anlehnung an Gassmann, Frankenberger und Csik: Geschäftsmodelle entwickeln, 2017

ERLEBNISVERKAUF

(EXPERIENCE SELLING)



Beschreibung

Veränderung der für den Kunden wahrnehmbaren Faktoren während und nach dem Kauf um ein Kundenerlebnis zu schaffen. Kunden bauen eine emotionale Bindung auf und sind auch bereit höhere Preise in Kauf zu nehmen.

Voraussetzungen

- > Koordination und Abstimmung von Werbung, Ladeneinrichtung, Verkaufspersonal, Produkten, Verfügbarkeit und Verpackung um ein durchgängig positives Erlebnis für den Kunden zu schaffen

Beispiel

Bei der Rolladen-Bauer GmbH in Stuttgart können potentielle Kunden des Unternehmens für Sonnenschutz und Außenraumlösungen auf 400 Quadratmeter Showroom Fläche die aktuellen Produkte und Lösungen begutachten. Durch eine professionelle Beratung auch außerhalb der Geschäftszeiten wird versucht ein optimales Kundenerlebnis zu schaffen. (www.rolladen-bauer.de)

In Anlehnung an Gassmann, Frankenberger und Csik: Geschäftsmodelle entwickeln, 2017

ONLINE HANDEL

(E-COMMERCE)



Beschreibung

Verkauf von Produkten und Dienstleistungen sowie die Abwicklung von Service-Leistungen über Online-Kanäle. Dadurch können Kunden unabhängig von Tageszeit und Standort Leistungen erwerben.

Voraussetzungen

- > Online-Kanal (eigner Kanal oder Nutzung einer existierenden Plattform)
- > Marketing um Online auf sich aufmerksam zu machen und um Differenzierung von der Konkurrenz zu kommunizieren
- > IT-Kompetenzen für den Aufbau und die Pflege des Online-Kanals

Beispiel

Die Tischlerei Dickmänken aus Rheine betreibt seit 2008 einen Onlineshop. Mit einem 3D Konfigurator können Möbel online nach Kundenwünschen konfiguriert und direkt bestellt werden. (schränkwerk.de)

FILIALKONZEPT

(FRANCHISING)



Beschreibung

Kooperation zweier Unternehmen. Der Franchise-Geber überlässt dem Franchise-Nehmer gegen eine Lizenzgebühr sein Geschäftskonzept sowie seine Leistungen. Der Franchise-Nehmer muss sich an die vereinbarten Rahmenbedingungen halten, übernimmt jedoch ein funktionierendes Geschäftskonzept und hat die Verantwortung für die operative Umsetzung. Der Franchise-Geber profitiert durch geographische Expansion und die Lizenzzahlungen.

Voraussetzungen (Franchise-Geber)

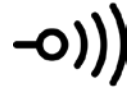
- > Funktionierendes Geschäftskonzept
- > Bekannte Marke

Beispiel

Die Bäckerei Kamps aus Nordrhein-Westfalen setzt auf ein Franchise Geschäftsmodell und zählt dadurch ca. 430 Filialen deutschlandweit. Kamps unterstützt Franchise-Nehmer durch die Bereitstellung der Filiale und Training in der Kamp Akademie. (kamps.de)

SENSOR ALS DIENSTLEISTUNG

(SENSOR AS A SERVICE)



Beschreibung

Durch den Einsatz von Sensoren werden Produkte um Dienste erweitert, die zusätzlichen Umsatz bringen. Dazu werden die Daten, die der Sensor erzeugt, ausgewertet. Es können auch von anderen Produkten unabhängige Dienste angeboten werden.

Voraussetzungen

- > Sensorentwicklung oder -kauf mit spezifischen Anpassungen
- > IT-Kompetenzen für die Auswertung der Daten

Beispiel

Die Sattlerei Thomas Büttner nutzt für die Sattelfertigung einen mobilen Pferderückensensor, mit dessen Hilfe ein 3D-Computermodell erzeugt wird, das selbst über weite Strecken an Sattlereien übertragen werden kann und somit die Anfahrt zum Kunden erspart.
(www.tom-buettner.de)

VIRTUALISIERUNG

(VIRTUALIZATION)



Beschreibung

Prozesse, die üblicherweise an einem festen Ort stattfinden und greifbar sind, werden in einer virtuellen Umgebung nachgeahmt. Der Zugriff auf diese Umgebung bringt den Umsatz und kann ortsunabhängig erfolgen.

Voraussetzungen

- > IT-Kompetenzen für die Erstellung der virtuellen Umgebung
- > Dienstleistung, die digital umsetzbar ist

Beispiel

Die Schreinerei DieMeisterTischler bietet zur Planung von ganzheitlichen Raumgestaltungen den Einsatz einer 3D-Software.
(www.diemeistertischler.de)

INTELLIGENTE OBJEKTE

(OBJECT SELF-SERVICE)



Beschreibung

Objekte, die in ein digitales System eingebunden sind, erstellen selbstständig und automatisch Aufträge, wie z.B. das Nachbestellen von Verbrauchsmaterialien. Dies wird durch Sensoren veranlasst. Mit der Einbindung der Kunden in das System ergeben sich wiederkehrende Umsätze.

Voraussetzungen

- > IT-Kompetenzen für den Aufbau des digitalen Systems
- > Sensorentwicklung oder -kauf mit spezifischen Anpassungen

Beispiel

Die Fischmaster IP-Services GmbH reguliert die Bedingungen für die Aufzucht von Zandern, wie z.B. die Stoffe im Wasser, Licht und Fütterungszeiten, automatisch mit Hilfe von Sensoren.
(www.fischmaster.net)

VERKAUF AM VERBRAUCHSORT

(OBJECT AS POINT OF SALE)



Beschreibung

Verbrauchsmaterialien werden direkt dort verkauft, wo sie benötigt werden. Dadurch nimmt der Kunde Konkurrenzprodukte weniger wahr und bleibt an ein Unternehmen gebunden.

Voraussetzungen

- > Transportmöglichkeiten
- > Regelmäßiger Kundenkontakt

Beispiel

Die Brauerei Rapp verkauft ihre Getränke in regelmäßigen Abständen beim Kunden zu Hause und nimmt dabei die leeren Pfandflaschen wieder mit. Durch die spezielle Form können die Flaschen nicht an anderen Stellen zurückgegeben werden, was zur Kundenbindung führt.
(www.brauerei-rapp.de)